

WIYATA DHARMA

Jurnal Penelitian dan Evaluasi Pendidikan

Website: www.mpd.ustjogja.ac.id Email: pep.s2@ustjogja.ac.id

POLA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DALAM MENINGKATKAN MUTU PENDIDIKAN DI MADRASAH ALIYAH NEGERI (MAN) KEBUMEN 2

Mohamad Faozi

Madrasah Aliyah Kebumen 1

Email: ozzy.kbm70@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to: 1) Describe the leadership of Principal MAN Kebumen 2 in improving teacher performance. 2) Describe the factors that support and impede efforts to improve the quality of education in MAN Kebumen 2.

This research was conducted in MAN Kebumen 2. The research was a qualitative phenomenological design. Phenomenological approach aimed to understand the phenomena that occur in the study subjects, where the researcher described research results in the form of words acquired during the observations and interviews with informen. By using this verstehen method, researcher could understand the concepts, perspectives, values, ideas and norms prevailing in the madrasa, so there was no misinterpretation of the meaning of the object studied. In this study data was designed using the approach in-depth interviews, observation, and documentation. Data collection methods that researchers used in this study were: 1) Interview, 2) Observation, 3) Documentation. The data was analyzed by series a reduction, display, reverification.

The results of the study show: 1) Leadership of Principal MAN Kebumen 2 in improving teacher performance by implementing a quality learning program to determine the extent to which students absorb the material that has been submitted by teachers, for teachers professional improvement programs through workshops, training, seminars and training related with the development and education reform. 2) Principal Leadership of MAN Kebumen 2 in improving the Quality of Education in the implementation of all policies relating to the rules always consult with Madrasah Committee and Teacher, establish good relationships with subordinates, making it easier to identify the characteristics of each personnel, application of modern management to develop a vision and Madrasah mission through: planning budgeting, program management and monitoring well/monitoring program is run in accordance with the program or not, promoting transparency, openness Madrasah fund management and tivilling to accept the proposal suggestions from subordinates. A leader should always give a good example to his subordinates.

Keywords: *principal, leadership, quality of education*

LATAR BELAKANG MASALAH

Seorang pemimpin biasanya mempunyai sifat, kebiasaan, temperamen watak dan kepribadian sendiri yang unik dan khas. Kekhasan gaya hidupnya tersebut sedikit banyak pasti akan berpengaruh dan mewarnai perilaku kepemimpinannya. Sehingga muncullah beberapa tipe atau gaya kepemimpinan yang menurut W. J Reddin, sebagaimana dikutip Kartini Kartono (1998: 28) membentuk tiga pola dasar, yaitu: (1) Kepemimpinan yang berorientasikan tugas (*task orientation*), (2) kepemimpinan berorientasikan hubungan kerja (*relationship orientation*), (3) kepemimpinan berorientasikan hasil yang efektif (*effectiveness orientation*). Kepemimpinan yang berorientasi pada hasil biasanya berpandangan bahwa hasil sebagai hal yang utama dalam organisasi. Ia tidak terlalu mementingkan bagaimana cara yang dilakukan oleh para bawahan yang penting hasil yang ditargetkan tercapai.

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Unsur kuncinya adalah pengaruh yang dimiliki seseorang dan pada gilirannya berakibat bagi orang yang hendak dipengaruhi. Kepemimpinan terjadi pada saat seseorang berusaha mempengaruhi perilaku orang lain atau sekelompok orang tanpa perlu mempersoalkan alasan. Bisa terjadi hal itu dilakukan untuk mencapai tujuan pribadi atau tujuan orang lain, dan tujuan itu mungkin juga sejalan atau tidak sejalan dengan tujuan orang lain atau tujuan organisasi. Dengan demikian, peranan motif menjadi penting artinya dalam upaya seseorang yang memainkan peran sebagai pemimpin. (Agus Darna, 2001: 42).

Dalam penelitian ini membahas tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Kebumen 2. Ketertarikan peneliti bermula ketika melihat fenomena menarik di MAN Kebumen 2. Madrasah ini memiliki fasilitas

yang cukup memadai untuk meningkatkan mutu pendidikan. Berbagai perlengkapan untuk kegiatan pembelajaran telah disiapkan. Madrasah memiliki Laboratorium bahasa fisika dan biologi, sarana lapangan untuk menunjang minat dan bakat siswa yang diwujudkan berupa pengembangan olah raga, studio musik Drum Band, keterampilan menjahit serta keterampilan montir dan stir mobil. Satu-satunya Madrasah di Kebumen yang memiliki program ekstrakurikuler stir mobil. Keunggulan siswa Madrasah di berbagai kejuaraan membuktikan kualitas pendidikan di madrasah tersebut. Hal ini juga tidak lepas dari kepemimpinan kepala madrasah dalam mengelola manajemen lembaga tersebut.

FOKUS PENELITIAN

Memperhatikan latar belakang yang telah diuraikan pada butir A di atas, fokus dari penelitian ini menyangkut pola kepemimpinan kepala madrasah dalam meningkatkan mutu pendidikan di MAN Kebumen 2. Pola kepemimpinan yang diteliti yaitu gaya Kepala Madrasah Aliyah Negeri Kebumen 2 dalam rangka peningkatan mutu pendidikan dan kinerja guru.

TUJUAN PENELITIAN

Sesuai dengan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Memaparkan bagaimana pola kepemimpinan Kepala MAN Kebumen 2 dalam meningkatkan kinerja guru.
2. Memaparkan faktor-faktor apa saja yang mendukung dan menghambat dalam rangka upaya peningkatan mutu pendidikan di MAN Kebumen 2.

DESKRIPSI TEORI

Pola kepemimpinan Kepala Madrasah dalam Kamus Bahasa Indonesia Kontemporer pola diartikan sebagai model, contoh, pedoman, rancangan, dasar kerja (Yacub, 2000: 55). Pola

atau jenis kepemimpinan dapat diartikan sebagai tipe kepemimpinan, yang di dalamnya diimplementasikan satu atau lebih perilaku atau gaya kepemimpinan sebagai pendukungnya. Sedangkan gaya kepemimpinan diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, sikap dan perilaku para anggota organisasi/bawahannya. Sehubungan dengan itu Agus Darma (2001: 42) mendefinisikan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang ditunjukkan seseorang pada saat ia mencoba mempengaruhi orang lain.

Peningkatan Mutu Pendidikan pada Madrasah, pengertian mutu dalam konteks pendidikan mengacu pada masukan, proses, luaran dan dampaknya. Mutu masukan dapat dilihat dari beberapa sisi. *Pertama*, kondisi baik atau tidaknya masukan sumber daya manusia, seperti kepala sekolah, guru, laboratorium, staf tata usaha dan siswa. *Kedua*, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan material berupa alat peraga, buku-buku, kurikulum, sarana prasarana sekolah, dan lain-lain. *Ketiga*, memenuhi atau tidaknya kriteria masukan yang berupa perangkat lunak, seperti peraturan, struktur organisasi, deskripsi kerja dan struktur organisasi. *Keempat*, mutu masukan yang bersifat harapan dan kebutuhan seperti visi, motivasi, ketekunan dan cita-cita (Sudarwan Danim, 2006: 53).

Program pendidikan mutu pendidikan berbasis madrasah atau sekolah ini merupakan suatu upaya dalam rangka memperbaiki mutu pendidikan yang selama ini kurang dapat memenuhi harapan *out put* dan *stakeholders* pendidikan dalam menghadapi persaingan di era global. Dengan realitas demikian setiap lembaga pendidikan dituntut untuk bisa *survive* dengan segala bentuk perubahan.

Pola Kepemimpinan dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan, seorang pemimpin yang telah mampu memposisikan diri sebagai seorang inovator maka ia dapat mengembangkan perilaku

anggota organisasi, misalnya untuk pengembangan pribadi anggota dapat dilakukan dengan memberikan motivasi mereka, memberikan *reward*, memberi kesempatan kepada mereka melakukan sesuatu untuk organisasi, dan lain sebagainya yang kesemuanya akan bermuara pada kepercayaan diri, kebanggaan, kebahagiaan, yang pada akhirnya akan meningkatkan rasa ikut memiliki organisasi. Sedangkan untuk pengembangan pemimpin ia dapat menghasilkan ide-ide, mengkombinasikan ide-ide lama dengan ide-ide baru atau mungkin dapat bertindak sebagai katalisator guna mengembangkan dan menerapkan inovasi-inovasi (Winardi, 2000: 166).

Dengan berbagai upaya yang dilakukan seorang pemimpin juga hendaknya tidak serta merta merubah apa yang menurut pemikirannya kurang mampu memberikan kontribusi kepada organisasi, akan tetapi juga harus memperhatikan faktor-faktor yang lain, diantaranya faktor komunikasi (baik komunikasi program, proses, monitoring dan evaluating), sosiologis, psikologis dan historis yang melingkupi organisasi sehingga pada saat seorang pemimpin melakukan perubahan tidak akan terjadi gejolak yang besar di antara para anggota organisasi. Intinya seorang pemimpin harus memperhatikan apa yang ada dan terjadi di sekitarnya, memahami tuntutan anggota dan masyarakat di sekitarnya, mampu mengkomunikasikan apa yang akan dilakukan sehingga tidak terjadi kesalahpahaman di antara pemimpin dan anggotanya yang akan merugikan organisasi.

Kinerja Guru di Madrasah, istilah kinerja guru berasal dari kata *job performance/actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Jadi menurut bahasa kinerja bisa diartikan sebagai prestasi yang nampak sebagai bentuk keberhasilan kerja pada diri seseorang. Keberhasilan kinerja juga ditentukan dengan pekerjaan serta kemampuan seseorang pada

bidang tersebut. Keberhasilan kerja juga berkaitan dengan kepuasan kerja seseorang.

Dalam kamus bahasa Indonesia “Kinerja berarti sesuatu yang dicapai, prestasi diperlihatkan, kemampuan kerja”. Seseorang untuk melaksanakan tugasnya yang baik untuk menghasilkan hasil yang memuaskan, guna tercapainya tujuan sebuah organisasi atau kelompok dalam suatu unit kerja. Jadi, Kinerja karyawan merupakan hasil kerja dimana para guru mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan.

KERANGKA BERPIKIR

Sukses tidaknya suatu organisasi sangat bergantung pada kualitas kepemimpinan. Kepemimpinan yang efektif akan melahirkan suatu organisasi yang efektif pula. Keterkaitan antara kepemimpinan dengan mutu, dalam manajemen mutu terpadu (*Total Quality Manajement*), yang sifatnya saling mengisi antara yang satu dengan yang lainnya. Madrasah Kebumen 2 yang menerapkan “Manajemen Mutu Terpadu” (*Total Quality Manajement*) adalah suatu filosofi komprehensif tentang kehidupan dan kegiatan organisasi yang menekankan perbaikan berkelanjutan tujuan fundamental untuk meningkatkan mutu, produktivitas dan mengurangi pembiayaan serta kerjasama yang kondusif.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan rancangan fenomenologi. Penelitian kualitatif, menurut Bodgan dan Taylor dalam Lexy J. Moleong dikemukakan bahwa metode kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Peneliti kualitatif harus menyadari benar bahwa dirinya merupakan pencerna, pelaksana, pengumpul data, penganalisis data dan

sekaligus menjadi pelapor dari hasil penelitian. Untuk itu peneliti harus bisa menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi di lapangan.

1. Sumber Data Penelitian

Subjek penelitian ini adalah Kepala MAN Kebumen 2, guru, orang tua, komite sekolah, Kepala TU mengenai pola kepemimpinan kepala madrasah dalam peningkatan mutu pendidikan.

2. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang peneliti gunakan dalam penelitian ini adalah meliputi wawancara, observasi dan dokumentasi.

a. Wawancara

Metode wawancara ini berupa tanya jawab secara sistematis dengan mengacu pada masalah dan tujuan penelitian (Sutrisno Hadi, 2000: 193). Hal ini untuk mengetahui secara detail dan mendalam dari sumber yang ada terhadap fokus masalah yang diteliti. Peneliti dalam hal ini melakukan wawancara dengan beberapa pihak di antaranya pengurus yayasan, kepala madrasah, guru, dan karyawan serta siswa.

Wawancara dengan tentang visi, misi, tujuan MAN Kebumen 2 kiat-kiat dan langkah-langkah yang dilaksanakan dalam pengembangan peningkatan kinerja guru dan mutu pendidikan MAN Kebumen 2.

b. Observasi

Metode observasi atau pengamatan memungkinkan peneliti melihat dan mengamati sendiri secara langsung kemudian mencatat fakta dan peristiwa kegiatan pembinaan guru, rapat komite,

pembinaan OSIS yang terjadi pada keadaan yang sebenarnya. Kegiatan observasi ini melihat mencatat yang meningkatkan mutu pendidikan dan kinerja guru dalam situasi pembelajaran.

c. Dokumentasi

Merupakan metode yang digunakan untuk memperoleh data melalui beberapa arsip dan dokumentasi dan benda-benda lain yang relevan (Lexy J. Moleong, 2000: 126). Dokumen ini untuk memperoleh data yang bersifat dokumenter seperti profil sekolah, letak geografis sekolah, sejarah pendirian, visi, misi sekolah, data guru, karyawan dan arsip-arsip yang relevan dengan kepemimpinan kepala sekolah dan keadaan atau mutu pendidikan dan kinerja guru.

ANALISIS DATA

Analisis data mencakup dua macam, pertama-tama mengklasifikasikan data menjadi kelompok. Analisis data penelitian berikutnya dilakukan dengan dua tahap yaitu pertama analisis data selama di lapangan dan kedua analisis data setelah terkumpul.

Berdasarkan pendekatan dan rancangan penelitian sebagaimana disebutkan di atas, peneliti melakukan analisis data ketika masih dalam proses maupun pada saat selesai mengumpulkan data di lapangan. Prosesnya adalah meliputi reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan Kepala MAN Kebumen 2 dalam meningkatkan kinerja guru yaitu

dengan menerapkan program pembelajaran yang berkualitas untuk mengetahui sejauh mana siswa menyerap materi yang telah disampaikan oleh guru. Untuk program peningkatan profesional guru melalui kegiatan workshop, diklat, seminar dan latihan yang berkaitan dengan pengembangan serta pembaharuan pendidikan.

Pola kepemimpinan dalam rangka peningkatan mutu, pola yang diterapkan yaitu *human relation*, transparansi, demokratis serta statis. Pengambilan keputusan dalam segala kebijakan yang menyangkut aturan-aturan selalu bermusyawarah dengan komite madrasah dan guru, menjalin hubungan yang baik dengan bawahan, sehingga memudahkan Kepala MAN Kebumen 2 untuk mengenali karakteristik masing-masing personil. Penerapan manajemen modern mengembangkan visi dan misi madrasah melalui perencanaan, pembuatan anggaran, pengelolaan program dengan baik serta pemantauan/ monitoring program apakah dapat berjalan sesuai program atau tidak, mengedepankan transparansi, keterbukaan pengelolaan dana lembaga madrasah dan menerima usul saran dari bawahan. Seorang pemimpin harus selalu memberikan keteladanan yang baik terhadap bawahannya.

Upaya peningkatan mutu di MAN Kebumen 2 berupa peningkatan dan penyempurnaan sarana dan prasarana pendidikan, perpustakaan, laboratorium IPA (Kimia, Fisika dan Biologi), pembenahan ruangan-ruangan kelas dengan kelengkapan LCD, pengadaan laboratorium keagamaan, pengadaan laboratorium IPS, pembenahan asrama putri, pembenahan ruang ketrampilan, penambahan mobil praktek dan renovasi mushola/masjid.

Faktor Pendukung dan Penghambat Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Kebumen 2 meliputi faktor pendukung

upaya peningkatan mutu pendidikan MAN Kebumen 2 yaitu kualifikasi pendidikan guru-guru sudah sesuai, memiliki tenaga guru sebanyak 48 orang yang terdiri dari 21 guru laki-laki dan 27 guru perempuan, karyawan kantor sebanyak 17 orang. MAN Kebumen 2 menjadi sebuah lembaga pendidikan lanjutan tingkat atas yang berciri khas agama Islam. Kegiatan ekstrakurikuler drumband, tata busana dan setir montir mobil cukup mendukung pengembangan bakat siswa.

Dalam menunjang proses pencapaian tujuan organisasi yang telah dirumuskan bersama maka perlu dibentuk team work dan team building. Pemimpin atau ketua hendaknya mampu membangun team building yang kuat dalam organisasi dengan mengacu pada potensi dan ketrampilan dari sumber daya manusia dalam organisasi sehingga dibutuhkan kemampuan manajemen sumber daya manusia guna membentuk team building yang kuat. Begitu juga pengorganisasian kerja juga mutlak dilakukan sehingga seluruh potensi dan energi dapat diarahkan dan difokuskan untuk menggapai tujuan organisasi. Pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang mampu menjalankan team work dan team buiding dengan baik melalui mobilisasi potensi SDM dan pembagian kerja dalam organisasi atau lembaga.

Faktor penghambat peningkatan mutu pendidikan di MAN Kebumen 2 yaitu adanya strategi pembangunan pendidikan yang bersifat input oriented antara input dan output dalam teori production function tidak berfungsi. Walaupun materi ajar dan alat belajar, sarana prasarana terpenuhi namun hasilnya belum maksimal. Pengelolaan lembaga yang bersifat makro oriented yang artinya lembaga selalu diatur oleh birokrasi tingkat pusat. Program tingkat pusat banyak

yang tidak dapat berjalan sebagaimana mestinya di sekolah-sekolah.

KESIMPULAN

Secara khusus penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan Kepala MAN Kebumen 2 dalam meningkatkan kinerja guru yaitu dengan:
 - a) Penerapan program pembelajaran yang berkualitas untuk mengetahui sejauh mana siswa menyerap materi yang telah disampaikan oleh guru. Untuk program peningkatan profesional guru melalui kegiatan workshop, diklat, seminar dan latihan yang berkaitan dengan pengembangan serta pembaharuan pendidikan,
 - b) Penerapan segala kebijakan yang menyangkut aturan-aturan selalu bermusyawarah dengan komite madrasah dan guru, menjalin hubungan yang baik dengan bawahan, sehingga memudahkan Kepala MAN Kebumen 2 untuk mengenali karakteristik masing-masing personil. Penerapan manajemen modern mengembangkan visi dan misi madrasah melalui perencanaan, pembuatan anggaran, pengelolaan program dengan baik serta pemantauan/ monitoring program apakah dapat berjalan sesuai program atau tidak, mengedepankan transparansi, keterbukaan pengelolaan dana lembaga madrasah dan menerima usul saran dari bawahan. Seorang pemimpin harus selalu memberikan keteladanan yang baik terhadap bawahannya.
2. Faktor Pendukung dan Penghambat Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan di MAN Kebumen 2

- a. Faktor pendukung upaya peningkatan mutu pendidikan MAN Kebumen 2 yaitu kualifikasi pendidikan guru-guru sudah sesuai, memiliki tenaga guru sebanyak 48 orang yang terdiri dari 21 guru laki-laki dan 27 guru perempuan, karyawan kantor sebanyak 17 orang. MAN Kebumen 2 menjadi sebuah lembaga pendidikan lanjutan tingkat atas yang berciri khas agama Islam. Kegiatan ekstrakurikuler drumband, tata busana dan setir montir mobil cukup mendukung pengembangan bakat siswa.
- b. Faktor penghambat peningkatan mutu pendidikan di MAN Kebumen 2 yaitu adanya strategi pembangunan pendidikan yang bersifat input oriented antara input dan output dalam teori production function tidak berfungsi. Walaupun materi ajar dan alat belajar, sarana prasarana terpenuhi namun hasilnya belum maksimal. Pengelolaan lembaga yang bersifat makro oriented yang artinya lembaga selalu diatur oleh birokrasi tingkat pusat. Program tingkat pusat banyak yang tidak dapat berjalan sebagaimana mestinya di sekolah-sekolah.

DAFTAR PUSTAKA

- Agus Darma. 2001. *Manajemen Supervisi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Budy Sukarno. 2000. *Sistem Pengendalian Manajemen, Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Dicky Wisnu, Siti Nurhasanah. 2005. *Teori Organisasi, Struktur dan Desain* (cetakan kedua). Malang: UMM Press.
- Lexy J. Moleong. 2002. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Miftah Toha. 1997. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo.
- Nawawi, Hadari. 2003. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Permendiknas Nomor 13 Tahun 2007 tentang Standar Kepala Sekolah/Madrasah.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Wahjosumidjo. 1999. *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*. Depdikbud Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi.
- Winardi. 2000. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rineka Cipta. Cet. 2.